



Réforme de l'accompagnement des producteurs au Nord-Cameroun : leçons d'un partenariat entre Recherche – Développement – Producteurs

Havard Michel et Djamen Nana Patrice

14



Photo : Hkossourma Libaa Natali

Récolte Coton Nord Cameroun

Au Nord Cameroun, les mutations en cours exigent que les acteurs du développement agricole passent du prescriptif à l'accompagnement des producteurs. Pour ce faire, la recherche, le développement et les producteurs ont développé, en partenariat, le conseil à l'exploitation familiale (CEF). La mise en œuvre du CEF a fait évoluer les postures et pratiques des partenaires, mais il faut du temps et de l'innovation pour aboutir à un réel équilibre des rapports et à un meilleur partage des savoirs.

Au Nord-Cameroun, la production de coton est en crise : chute, en 2005, de 220000 tonnes avec 300000 producteurs organisés en 1800 groupements à 146000 tonnes, en 2008, avec 218000 producteurs). Les exploitations agricoles se sont fortement atomisées. La famille composée, en moyenne, de 6 personnes, dont 3 actifs, est la principale source de main d'œuvre. Moins de 30% des producteurs sont équipés en traction animale et les surfaces cultivées sont relativement faibles : en moyenne 2 hectares (ha) dont plus de la moitié en céréales, et 15 à 20 % en coton. Les exploitations satisfont difficilement leurs besoins car leurs

revenus, compris entre 200 et 300.000 FCFA par année, sont faibles, et 50 à 60 % d'entre elles assurent difficilement l'alimentation de la famille pendant la période de soudure alimentaire.

L'appui « traditionnel » apporté à ces producteurs est basé principalement sur le modèle de vulgarisation de la Société de Développement du Coton au Cameroun (SODECOTON, société publique de développement) et sur le système « Formation et Visites » mis en œuvre par le programme national de vulgarisation et de recherche agricoles (PNRVA). Cet appui, très sectoriel, dirigiste, axé sur la diffusion des

innovations techniques, a été très efficace ces dernières décennies. Il a permis, entre autres, le doublement des rendements en coton à la fin des années 70, et l'équipement en traction animale. Mais, ce dispositif, dont le fonctionnement est resté longtemps basé sur des relations à sens unique (la recherche met au point, le développement diffuse et les producteurs adoptent, sans véritable concertation entre les acteurs) présente des limites de plus en plus reconnues : stagnation des rendements en coton depuis une décennie, faible taux d'adoption de certaines techniques culturales et faible capacité de prise de décision des planteurs.

Le système de « formation et visites »

Le système de « formation et visites » (F&V) a été inauguré en 1967 par Daniel Benor en Turquie et fortement diffusé par les programmes de la Banque Mondiale. Ce dispositif, fondé sur une relation étroite entre la recherche, la vulgarisation et les producteurs, s'appuie sur un réseau dense de vulgarisateurs, formés régulièrement à tous les niveaux en fonction des problèmes rencontrés sur le terrain par les producteurs. Il avait pour objectif d'augmenter la productivité agricole en analysant les problèmes techniques rencontrés par les producteurs de base en diffusant, sous forme de paquets technologiques, les acquis de la recherche susceptibles d'y répondre. Ce système repose sur deux principes essentiels : i) la formation continue des encadreurs et des paysans, ii) les visites programmées à jours fixes des encadreurs aux paysans organisés en groupes de contact, les premiers chargés de véhiculer des messages techniques à l'ensemble des autres paysans

De plus, le secteur agricole est aujourd'hui sujet à des mutations complexes. La libéralisation de l'économie et la crise cotonnière (hausse du prix des intrants, chute des cours et instabilité des revenus) exigent que les producteurs s'organisent pour gérer les services dont ils ont besoin, et mieux négocier avec les acteurs des filières de production. Ils doivent également améliorer les performances technico-économiques de leurs systèmes de production pour s'adapter à l'ouverture des marchés. Du fait de la complexité de ces évolutions, les différents acteurs du développement agricole doivent renouveler leurs pratiques et passer de l'encadrement des producteurs à leur accompagnement. Ceci rend nécessaire l'appropriation des dispositifs d'appui et de nouveaux outils et méthodes par les producteurs et justifie la démarche du CEF.

Renforcement des capacités des producteurs

Le CEF (Conseil à l'Exploitation Familiale) est une démarche d'aide à la décision élaborée par l'Institut de Recherche Agricole pour le Développement (IRAD) et le Centre International de Recherche Agromatique pour le Développement (CIRAD) dans le cadre du Pôle de Recherche Appliquée au Développement des Systèmes Agricoles d'Afrique Centrale (PRASAC). Sa finalité est de développer les capaci-

tés et responsabilités décisionnelles des paysans. Le CEF est un processus d'apprentissage mutuel entre les paysans et les conseillers visant à développer la réflexion. Il vise aussi à faire évoluer les représentations de l'agriculteur ainsi que les relations entre les conseillers, les paysans et les chercheurs vers des rapports plus équilibrés où les savoirs sont davantage partagés.

Le CEF prend en compte le fonctionnement global de l'exploitation, c'est-à-dire toutes les composantes de l'exploitation - les différents types de parcelles, les troupeaux, la famille, la main d'œuvre extérieure, etc. Ce dont les paysans ont témoigné en disant : « *le conseil nous aide dans notre vie* ». Il s'appuie sur l'analyse des pratiques des producteurs (la manière dont ils mènent leurs activités), et suscite la réflexion, notamment stratégique, afin d'aller à l'encontre du fatalisme. Ceci est exprimé par les paysans de la manière suivante : « *le conseil apporte un développement des idées* », « *avec le conseil, on comprend que ce n'est pas Dieu qui ne nous aime pas* ». Il favorise le développement de raisonnements des paysans fondés sur la prévision, l'action et l'évaluation des conséquences de la décision. Le CEF aide à l'analyse et à la prise de recul sur les activités et leurs résultats : « *Avant, on prenait dans le grenier et quand il était vide on se débrouillait. Cette année, j'ai stocké et, aujourd'hui, j'ai encore des sacs* ». Enfin, il intègre progressivement les aspects économiques, d'abord par des calculs simples (dépenses et recettes), puis plus complexes : marges brutes, comptes d'exploitation (« *avant, si on avait des sacs on pensait qu'on gagnait* »).

Les participants au CEF sont des volontaires déterminés à faire évoluer leurs pratiques et leurs systèmes de production afin de mieux répondre à leurs objectifs. Le programme proposé est consacré, les deux ou trois premières années, à l'animation de groupes de paysans sur les bases de la gestion. Il est souple, progressif et constitué de modules indépendants. Il permet le raisonnement sur des thématiques concrètes et immédiates (sécurité alimentaire de la famille, gestion de la trésorerie de l'exploitation, programme prévisionnel de la campagne agricole), identifiées comme principaux facteurs de blocage des exploitations, et conçues pour amener les producteurs à intégrer la mesure et la prévision dans leurs pratiques. Le programme porte aussi sur la définition et l'utilisation d'indicateurs technico-économiques : initiation au calcul économique en effectuant un compte recettes - dépenses par culture, comparaison, pour les principales cultures, des résultats obtenus par les producteurs aux référentiels techniques régionaux afin de savoir où se situent leurs atouts et leurs insuffisances

et les aider à opérer les ajustements adéquats. Enfin, un conseil stratégique peut être développé pour des paysans individuels : le conseiller accompagne le producteur dans le choix et la mise en œuvre de projets à court et moyen terme (investissement, réorientation d'activités de l'exploitation...) et qui font appel à des calculs et concepts plus complexes.

Pour ouvrir et développer le champ de références techniques des producteurs, des actions techniques liées aux processus de production ou à la gestion des ressources naturelles (multiplication des semences, tests et démonstrations d'équipements, expérimentations sur la fumure organique, etc.) sont aussi proposées aux producteurs. Ces actions permettent aux producteurs d'accélérer leur appropriation de la démarche (changements de pratiques) et de renforcer leur adhésion par l'apport d'éléments concrets (tests, démonstrations). Ce changement est important pour les producteurs qui se considèrent habituellement comme des « manœuvres » dans les expérimentations qu'ils réalisent avec la recherche et le développement.

Des fiches techniques, des grilles et des tableaux, pour aider les producteurs à mieux estimer leurs besoins et leurs ressources, leur sont proposés en supports. Pour les paysans alphabétisés, et qui le désirent, un carnet d'exploitation, outil de diagnostic, de suivi et de gestion des activités, regroupant des informations sur la structure, les performances et le programme prévisionnel de l'exploitation, ainsi que des fiches de suivi technico-économiques des cultures sont fournis.

Principales étapes du partenariat entre paysans, développeurs et chercheurs

La mise en œuvre de la démarche de CEF s'est déroulée en trois grandes étapes au cours desquelles les rôles des acteurs partenaires dans le fonctionnement du dispositif ont évolué :

- De 1999 à 2002, la démarche de CEF a été élaborée par la recherche avec l'appui d'une dizaine d'animateurs de la recherche et du projet de Développement Paysannal et Gestion des Terroirs (DPGT) auquel environ 400 paysans, soit une trentaine de groupes, ont participé;
- En 2003, la recherche s'est progressivement désengagée et s'est recentrée sur la formation des conseillers et le suivi des activités de terrain. L'Organisation des producteurs de coton du Cameroun (OPCC-GIE), et la SODECOTON ont pris le relais sur le terrain. Ils ont chacun mobilisé une dizaine d'agents qui ont testé le CEF auprès de 450 paysans (environ 25 groupements) ;



Photo : Michel Havard

Groupe de paysans en conseil avec le conseiller Nord Cameroun

- Depuis 2004, le pilotage de l'opération est assuré par la SODECOTON dont les agents mettent en œuvre le CEF auprès de Groupements de paysans (GP) rattachés à l'OPCC-GIE (voir encadré) ; les formations et le suivi étant assurés par le Service d'appui au développement local, Groupement d'intérêt économique (SADEL-GIE), prestataire formé à la démarche par la recherche, qui n'est pas impliquée directement dans cette phase ; en 2007, les opérations de CEF de la SODECOTON ont touché 9 chefs de région, 38 chefs de secteur, 78 chefs de zone, 126 groupements de paysans et environ 1 500 paysans.

Pendant ces trois phases, les concertations permanentes entre agriculteurs, développeurs et chercheurs à l'occasion de l'évaluation des activités, des visites et des échanges ont permis d'opérer des ajustements appropriés sur la méthode et les outils, qui sont encore à parfaire. Dans la mise en œuvre du CEF, la co-production de savoirs par les agents et les agriculteurs est désormais admise. Mais, le fort taux d'analphabétisme des paysans et le manque de lettrés pour assurer les fonctions des bureaux des GP, de même que le manque de conseillers formés sont des contraintes fortes à la mise en œuvre et à l'appropriation de ce conseil. Il en résulte que le savoir du producteur est encore souvent placé en-dessous de celui du vulgarisateur, et que les producteurs rencontrent des difficultés pour contrôler les activités du bureau de leurs GP et OP. Enfin, le suivi rapproché nécessaire à la mise en œuvre du CEF se traduit par un coût élevé, hors de portée de la majorité des exploitations agricoles du Nord Cameroun.

Cette recherche en partenariat a, cependant, progressivement suscité un changement et créé un processus d'apprentissage mutuel (se comprendre, s'écouter, se parler) et d'acquisition de connaissances chez les différentes parties prenantes : recherche, développement et paysans. Tous les acteurs ont perçu la valeur ajoutée et le bénéfice mutuel générés par le travail en partenariat. Mais, ces premières années ont plus engendré une sensibilisation des agents et des producteurs sur certains des principes de la démarche qu'une réelle modification de leurs pratiques.

Malgré une efficacité avérée, le CEF est encore peu développé au Cameroun, sa mise en œuvre étant confrontée à des difficultés de gouvernance, de prise en charge (le coût annuel du CEF par exploitation est élevé, entre 60 000 Fcfa et 120 000 Fcfa, comparé au revenu annuel moyen des exploitations agricoles) et de pérennisation du dispositif. Le faible niveau de formation des paysans et le manque de ressources humaines capables d'assurer la fonction de conseiller sont aussi des freins importants à la diffusion du CEF.

En outre, la satisfaction des besoins en conseil des paysans exige la création de nouveaux services spécialisés dans l'appui-conseil. Les exemples de la SODECOTON et du Mali montrent que l'ancrage du CEF au sein de filières organisées (coton, maraîchage, élevage péri-urbain, etc.) avec des opérateurs installés dans la durée et des interprofessions est à privilégier. La mise en œuvre du partenariat dans l'accompagnement nécessite le renforcement des bases conceptuelles et théoriques des chercheurs et des conseillers, mais aussi d'évolution de leurs rôles, et de leurs attitudes dans la communication avec les partenaires. Elle fait émerger le besoin d'une

L'Organisation des Producteurs de Coton du Cameroun (OPCC) (2000-2010)

L'OPCC, structure de représentation des producteurs, a été créée en juillet 2000, avec un statut de groupement d'intérêt économique (GIE). Cette organisation est gérée par un conseil d'administration de 11 personnes. Ses objectifs sont : i) de représenter les producteurs de coton auprès des autorités locales, régionales, nationales et auprès de la société cotonnière, ii) de défendre les intérêts des producteurs de coton, iii) d'informer les membres, iv) d'améliorer les conditions de vie des producteurs, v) de favoriser les échanges internes avec les groupements membres et avec les autres organisations paysannes au niveau national et international.

Environ 1800 groupements (près de 250 000 producteurs) étaient membres de l'OPCC en 2007.

L'OPCC a été remplacée en janvier 2010 par la Confédération nationale des producteurs de coton (CNPC-Cameroun).

« nouvelle école » pour les universités, les lycées, les écoles et les agriculteurs pour s'adapter aux changements en cours. Les expériences du CEF au Cameroun, mais aussi dans d'autres pays comme le Tchad, le Mali, le Burkina-Faso et le Bénin, mettent en évidence le besoin de temps et de continuité dans l'action pour passer de l'encadrement à l'accompagnement des producteurs et pour aboutir à des résultats convaincants, et à des relations entre les conseillers, les paysans et les chercheurs où les rapports sont plus équilibrés, et où la notion de savoirs est davantage partagée.

Havard Michel, CIRAD, UMR Innovation, Montpellier, France
E-mail : michel.havard@cirad.fr.

Djamen Nana Patrice, African Conservation Tillage Network (ACT), Ouagadougou, Burkina Faso
E-mail : djamenana@yahoo.fr.

Références

- Anouilh D., Mboup C. M., 2008. 50 ans d'histoire du conseil agricole en Afrique de l'Ouest et Centrale. Grain de sel 41-42 : 23-24. <http://www.inter-reseaux.org/revue-grain-de-sel/41-42-l-agriculture-en-quete-de/article/50-ans-d-histoire-du-conseil-2678>
- Benor D. et Baxter M., 1984. Training and visit extension. World Bank. 202 p.
- Djamen Nana P., Djonnéwa A., Havard M., Legile A., 2003. Former et conseiller les agriculteurs du Nord-Cameroun pour renforcer leurs capacités de prise de décision. Cahiers Agriculture 12 : 241-245.
- Havard M., Dugué P., Coulibaly Y., 2007. Mali : aider les paysans à mieux gérer leur exploitation. *Travaux et Innovations* 138 : 46-50.
- Vall E., Djamen P., Havard M., Roesch M., 2007. Investir dans la traction animale : le conseil à l'équipement. *Cahiers Agriculture* 16 (2) : 93-100.